

Kajian Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Pegawai pada
Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Minahasa Selatan.

Theofilus Tumiwa
Johny Lumolos

The purpose of this study is to examine and assess the leadership, motivation and discipline of employees working at the secretariat of the regional parliaments South Minahasa district. This study uses qualitative analysis because the research methods used to examine the condition of natural objects in which the researcher as a key of instrument. By the number of respondents 25 people in the legislature secretariat South Minahasa regency. Primary means of data collection used in qualitative research is by using in-depth interviews addressed to the informants. As for how to capture the informant is using purpose sampling in which employees who are on employees working at the secretariat of the regional parliaments South Minahasa district. Data analysis techniques using data reduction, display data and conclusions.

Research results show that applied leadership has not described the influence and example of the lack of leadership. Employee motivations to work become less because there is no direct assessment of the supervisor and the direct assessment of performance of each employee performance. Implementation of labor discipline employees in the secretariat of the parliament is still lacking a sense of responsibility and self-awareness of employees.

From the research it can be concluded that the leadership of the secretariat of the South Minahasa regency has not applied the maximum, The motivation is less effective because not all employees are highly motivated to achieve the performance of employees, labor discipline in Minahasa regency secretariat is not implemented with full responsibility. Suggestions in order to support the improvement of leadership has to start from the leader as a role model for employees so that, providers can work together with each other mutual support among employees. Work motivation is a necessity that is owned by the employee because it becomes the driving task. Labor discipline employees must have a sense of responsibility and awareness of the regulations should be increased again and confirmed by the rules of labor discipline employees.

Keywords: *leadership, motivation and discipline of employees working*

Di dalam masyarakat modern kepemimpinan merupakan faktor penentu perkembangan masyarakat. Pemimpin sebagai tokoh kunci yang diharapkan mampu menjalankan peran kerjasama dan koordinasi dengan anggota kelompok secara efisien dan efektif. Menurut Moenir (2003) Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi

Di dalam sebuah instansi pasti memiliki sasaran dan tujuan yang hendak dicapai, seorang pemimpin merupakan faktor yang penting untuk mencapai tujuan

*Theofilus Tumiwa adalah Lulusan Program Studi PSP Pascasarjana Unsrat
Johny Lumolos adalah dosen Program Studi PSP Pascasarjana Unsrat*

dan sasaran perusahaan tersebut dengan cara merencanakan, mengorganisir, memotivasi serta mengontrol sumber daya yang tersedia dan aktivitas organisasi. Hasibun (2001) mendefinisikan kepemimpinan sebagai cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Peran pemimpin sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi. Maka dari itu, tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutama terletak pada organisasi di satu sisi dan tergantung pada kepemimpinan yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Di dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang lain yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Salah satu sumber kekuatan dan sumber pendorong motivasi adalah terpenuhi tidaknya kebutuhan-kebutuhan para pegawai, maka pemimpin dapat memberikan motivasi yang tepat. Robbins (1996) mendefinisikan motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan-tujuan organisasi. Motivasi kerja juga merupakan masalah, karena motivasi kerja itu merupakan konsep yang berbeda-beda dikalangan para ahli, artinya setiap ahli memberikan definisi atau pengertian tentang motivasi yang berbeda-beda (Handoko, 1989).

Disiplin di tempat kerja tidak hanya semata-mata patuh dan taat terhadap sesuatu yang kasat mata, seperti penggunaan seragam kerja, datang dan pulang sesuai jam kerja, tetapi juga menurut Nitisemito (2002) bahwa disiplin adalah pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi, patuh dan taat terhadap sesuatu yang tidak kasat mata tetapi melibatkan komitmen, baik dengan diri sendiri ataupun komitmen dengan organisasi (kelompok kerja).

Semua pegawai dalam berbagai bidang pekerjaan diharapkan harus mampu berupaya mencapai tujuan organisasi. Tetapi upaya pencapaian tujuan organisasi tersebut dapat terhambat dengan keberadaan pegawai yang kurang mampu, kurang cakap, tidak terampil atau pegawai yang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya. Keban (1995) mendefinisikan kinerja sebagai: “tingkat pencapaian hasil kerja.

Peraturan Pemerintah Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Menurut PP No. 53 Tahun 2010. Di dalam peraturan pemerintah ini yang dimaksud dengan,

- 1) Disiplin pegawai negeri sipil adalah kesanggupan pegawai negeri sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau didengar dijawab hukuman disiplin
- 2) Pegawai negeri sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah PNS pusat dan PNS daerah.
- 3) Pelanggaran disiplin adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan PNS yang tidak menaati kewajiban dan atau melanggar larangan ketentuan disiplin PNS baik yang dilakukan di dalam maupun diluar jam kerja.
- 4) Hukuman disiplin adalah hukuman yang dijatuhkan kepada PNS karena melanggar peraturan disiplin PNS.

- 5) Pejabat pembina kepegawaian pusat, pejabat pembina kepegawaian daerah provinsi, dan pejabat pembina kepegawaian daerah kabupaten/kota adalah sebagaimana dimaksud dalam peraturan perundang-undangan yang mengatur wewenang pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian PNS.
- 6) Upaya administratif adalah prosedur yang dapat ditempuh oleh PNS yang tidak puas terhadap hukuman disiplin yang dijatuhkan kepadanya berupa keberatan atau banding administratif.
- 7) Keberatan adalah upaya administratif yang dapat ditempuh oleh PNS yang tidak puas terhadap hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh pejabat yang berwenang menghukum kepada atasan pejabat yang berwenang menghukum.
- 8) Banding administratif adalah upaya administratif yang dapat ditempuh oleh PNS yang tidak puas terhadap hukuman disiplin berupa pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri atau pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS yang dijatuhkan oleh pejabat yang berwenang menghukum, kepada Badan Pertimbangan Kepegawaian.

DPRD sebagai lembaga yang mengawasi peraturan daerah dan keputusan bupati dimaksudkan bahwa DPRD melakukan pengawasan terhadap peraturan daerah serta peraturan bupati. Setelah peraturan daerah itu dibuat bersama antara DPRD dan Bupati, maka DPRD masih perlu mengawasi atas berlakunya peraturan daerah tersebut karena pengawasan yaitu merupakan salah satu fungsi DPRD dalam kesinambungan pemerintahan daerah, sehingga peraturan daerah dapat berjalan dengan baik.

Sekretariat DPRD merupakan unsur pelayanan terhadap Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. Sekretariat DPRD dipimpin oleh seorang Sekretaris Dewan yang secara teknis operasional berada di bawah dan bertanggung jawab kepada pimpinan DPRD dan secara administratif bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Sekretariat DPRD mempunyai tugas pokok menyelenggarakan administrasi kesekretariatan, administrasi keuangan, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD dan menyediakan serta mengkoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD sesuai dengan kemampuan keuangan daerah.

Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Minahasa Selatan saat ini belum menunjukkan suatu kinerja yang optimal dan berkualitas, dengan kata lain kinerja yang dihasilkan masih rendah. Hal ini dapat dilihat dari kepemimpinan yang belum maksimal, motivasi kerja para pegawai yang kurang serta disiplin kerja yang kurang memadai mengakibatkan rendahnya prestasi kerja pegawai serta rendahnya kesungguhan dan kurang disiplinnya pegawai dalam bekerja sehari-hari sangat mempengaruhi kinerja DPRD Minahasa Selatan.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut diatas, maka peneliti tertarik untuk memfokuskan penelitian ini pada masalah kinerja dengan mendalami aspek – aspek kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja pegawai pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Minahasa Selatan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif berada di obyek dan setelah keluar dari obyek relatif tidak berubah. Hasil penelitian benar-benar sesuai kondisi alamiahnya (Sugiyono, 2008). Data penelitian lapangan dapat berupa data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari informan yang ditetapkan sebagai sumber data, sedang data sekunder berupa dokumentasi dan

laporan lainnya. Informan berjumlah 25 terdiri dari 5 orang pegawai honorer, 15 orang PNS yang bertugas Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dan 5 anggota DPRD. Cara pengambilan informan yaitu menggunakan *purposive sampling* yakni pada pegawai yang berada pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Minahasa Selatan.

Pengumpulan data primer dilakukan dengan cara wawancara mendalam (*indepth interview*) yang ditujukan kepada para informan. Peneliti dalam menggunakan cara wawancara mendalam dilakukan berdasarkan pedoman wawancara yang telah disiapkan sebelumnya. Fokus penelitian ini lebih diarahkan ke pokok permasalahan dalam perumusan masalah yaitu menyangkut meneliti dan mengkaji kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja pegawai berdasarkan kinerja DPRD pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Minahasa Selatan.

Data yang telah terkumpul, dianalisis dengan menggunakan langkah-langkah yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1994), dan Sugiyono (2008) sebagai berikut (1) Reduksi Data, (2) Display Data, (3) Kesimpulan

HASIL PENELITIAN

Rangkuman Hasil Wawancara

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan yang diterapkan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Minahasa Selatan belum maksimal tetapi ada pimpinan yang membimbing dan mengayomi pegawainya dan mendorong pegawai bekerja sebaik mungkin dan meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Menerapkan gaya kepemimpinan yang mengarahkan setiap pegawai agar dapat melakukan tugas pekerjaannya dengan sebaik-baiknya.

2. Motivasi Kerja

Motivasi kerja yang diterapkan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Minahasa Selatan melalui pendekatan kepada masing-masing pegawai oleh atasannya yaitu langsung diperbaiki apabila standar kerja yang dicapai belum efektif atau pekerjaan yang dikerjakan belum sesuai standar yang diharapkan. Karena motivasi kerja diberikan oleh atasan/pimpinan maka tampaknya telah membawa hasil dalam hal ini para pegawai menunjukkan kerja yang mulai baik untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Motivasi kerjanya pegawai kurang karena tidak ada perhatian langsung dari atasan dan penilaian langsung dari atasan akan kinerja setiap pegawai.

3. Disiplin Kerja

Disiplin kerja yang diterapkan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Minahasa Selatan bahwa disiplin kerja sebagai suatu latihan untuk mengubah dan mengoreksi pengetahuan, sikap dan perilaku sehingga pegawai akan berusaha untuk bekerja sama dan meningkatkan kinerjanya bagi organisasi. Disiplin kerja sebenarnya ada dan sudah melekat pada PNS. Tapi tidak semua pegawai yang melaksanakannya, ada yang sangat disiplin dan ada yang kurang disiplin. Disiplin kerja di kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Minahasa Selatan harus ditegakkan dan harus ada campur tangan dari pimpinan sebagai pemberi contoh harus meningkatkan disiplin.

PEMBAHASAN

1. Kepemimpinan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Minahasa Selatan

Kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam suatu organisasi. Adanya kepemimpinan yang berwibawa, mempunyai perilaku yang mengayomi bawahan, mampu memberikan keteladanan dalam melaksanakan pekerjaan, memiliki kemampuan intelektual, dan kemampuan managerial, sangat berpengaruh dalam mendorong staf pegawai/bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Menjadi seorang pemimpin harus benar-benar melaksanakan tugas yang diembannya serta melibatkan dirinya bersama-sama dengan yang dipimpinnya agar supaya menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan bahwa sebagai pemimpin harus membimbing para staf pegawai/bawahan untuk mengerjakan dan menyelesaikan secara bertanggung jawab pekerjaan yang diberikan oleh atasan.

Menurut informan bahwa kepemimpinan yang diterapkan belum maksimal karena kurangnya teladan yang baik dan masih banyak pegawai yang tidak melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tupoksi. Seharusnya sebagai pemimpin harus menunjukkan sikap menjadi penggerak dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan karena sebagai pemimpin adalah pusat percontohan bagi pegawainya. gaya kepemimpinan yang diterapkan di Kantor Sekretariat DPRD Minahasa Selatan kurang tegas dalam mengambil keputusan dan kurang memperhatikan kesejahteraan bawahan

2. Motivasi Kerja pada Sekretariat DPRD Kabupaten Minahasa Selatan

Menurut Siagian (1995), yang dimaksud dengan motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Sudah merupakan syarat mutlak untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah disepakati bersama dalam suatu organisasi, termasuk di dalamnya organisasi birokrasi pemerintahan, bahwa para pegawai tidak terkecuali pimpinannya harus memiliki motivasi kerja yang tinggi. Tanpa motivasi kerja adalah mustahil kalau tujuan organisasinya bisa dicapai. Di dalam suatu organisasi\sangat diperlukan semangat/jiwa motivasi kerja dari setiap pegawai, mulai dari yang menjabat pimpinan sampai dengan para pelaksana.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan Sekretariat DPRD Kabupaten Minahasa Selatan terungkap bahwa motivasi kerja pegawai kurang karena tidak ada perhatian langsung dari atasan dan penilaian langsung dari atasan akan kinerja setiap pegawai. Dikemukakannya keberhasilan seorang pimpinan dalam menggerakkan para bawahannya terletak pada kemampuannya dalam memahami motivasi kerja sedemikian rupa sehingga menjadi faktor pendorong bagi staf pegawainya secara efektif serta kurangnya rasa tanggungjawab untuk memotivasi diri sendiri. Akhirnya kurang baik dimana sudah banyaknya kepentingan-kepentingan pribadi dan politik yang cukup menghambat pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Minahasa Selatan didalam berkarya.

3. Disiplin Kerja pada Sekretariat DPRD Kabupaten Minahasa Selatan

Disiplin ialah melaksanakan apa yang telah disetujui bersama antara pimpinan dengan para pekerja baik persetujuan tertulis, lisan ataupun berupa peraturan-peraturan dan kebiasaan-kebiasaan. Disiplin harus ditanamkan pada seluruh sumber daya manusia (SDM) dalam manajemen, melalui cara-cara: mengenal dirinya sendiri, mendisiplinkan diri, memimpin dengan keteladanan, menanamkan semangat kemandirian, menghindari sikap dan perilaku negatif, menganggap disiplin sebagai cermin ibadah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan Sekretariat DPRD Kabupaten Minahasa Selatan, disiplin kerja telah ada dan sudah melekat pada PNS. Tapi tidak semua pegawai yang melaksanakannya, ada yang sangat disiplin dan ada yang kurang disiplin. Penerapan disiplin kerja pegawai di Sekretariat DPRD masih minim atau kurang disiplin karena aturan yang ada tidak dipergunakan dengan tegas oleh atasan, dimana sudah banyak yang melanggar tidak ditindak. Disiplin diri harus dimulai dari diri masing-masing pegawai untuk menunjang peningkatan kinerja pegawai.

Penerapan disiplin kerja yang diterapkan hanya berpatokan pada kehadiran bukan tugas dan fungsi pegawai, disiplin yang diharapkan yaitu disiplin yang tidak kaku atau fleksibel. sehingga berdasarkan penelitian bahwa jika pegawai mampu melaksanakan tugas, pada dasarnya ia mampu mengaktualisasikan kemampuan dirinya. Hal itu berarti ia memberikan penghargaan pada potensi dan kemampuan yang melekat pada dirinya. Penerapan disiplin kerja yang diterapkan khususnya masing-masing pegawai memiliki tingkat disiplin yang berbeda ada yang mempunyai disiplin yang tinggi, ada juga yang kurang mengindahkan disiplin, ada yang suka terlambat, ada yang pulang cepat bahkan keluar saat jam kantor. Sebaiknya disiplin juga dilaksanakan secara kelompok maka akan menghasilkan pekerjaan yang optimal jika masing-masing anggota kelompok dapat memberikan andil yang sesuai dengan hak dan tanggung jawabnya.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian sebagai jawaban atas rumusan masalah, maka kesimpulan penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Kepemimpinan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Minahasa Selatan yang diterapkan belum menggambarkan seorang pemimpin yang mampu mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi, memberikan teladan serta memotivasi.
2. Motivasi kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Minahasa Selatan hanya tergantung pada bonus setelah melaksanakan sesuatu, tambahan penghasilan, agar tidak ada potongan penghasilan, melainkan belum tertanam dalam diri setiap pegawai untuk memotivasi diri sehingga dapat melaksanakan tugas secara professional.
3. Disiplin kerja pada Sekretariat DPRD Kabupaten Minahasa Selatan tidak berdasarkan pada tanggungjawab dan kesadaran dari dalam diri, tetapi hanya pada aturan-aturan yang dianggap dapat menimbulkan ancaman hukuman jika tidak dilaksanakan.

B. Saran

1. Kepemimpinan seringkali terganggu karena kesibukan dari para pemimpin yang sering melaksanakan perjalanan dinas dan kurang pengawasan serta teladan yang baik. Mendukung peningkatan kepemimpinan harus dimulai dari pimpinan sebagai pemberi teladan bagi pegawai dan harus saling bekerjasama saling melengkapi/saling menunjang antara pegawai yang satu dengan lainnya agar pelaksanaan tugas pekerjaan akan lebih baik.
2. Motivasi kerja merupakan keharusan dimiliki oleh pegawai karena hal itu menjadi sebagai pendorong dalam mengerjakan tugas pekerjaannya. Seorang pemimpin harus lebih sering dalam memotivasi pegawai dan yang menjadi harapan para pegawai ialah hak-haknya sebagai pegawai dapat diperhatikan. Alangkah lebih baik pula bila ada kemauan dan semangat kerja dari pegawai untuk tercapai peningkatan kinerja yang diharapkan.
3. Disiplin kerja pegawai harus dimiliki dalam diri pegawai berupa rasa tanggungjawab dan kesadaran terhadap peraturan harus ditingkatkan lagi dan di pertegas oleh peraturan mengenai disiplin kerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, T. H. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan M. (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Keban, Yeremias T., 1995, *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik*, Gava Media, Jogjakarta.
- Miles, M. B. & Huberman N. 1994. *Analisis Data Kualitatif*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Moenir, H. A. S. 2003. *Pengembangan Sumberdaya Manusia*. Pustaka : Jakarta.
- Nitisemito, A. 2002. *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia: Jakarta.
- Robbins, Stephen P, 1996 *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid 1, alih bahasa: A. Hadyana Pudjaatmaka & Meitasari, Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Sondang, P. Siagian. 1995. *Teoridan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Sugiyono, 2008, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: CV Alfabeta.
- Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010. *Tentang Disiplin Pegawai Negeri Republik Indonesia*.